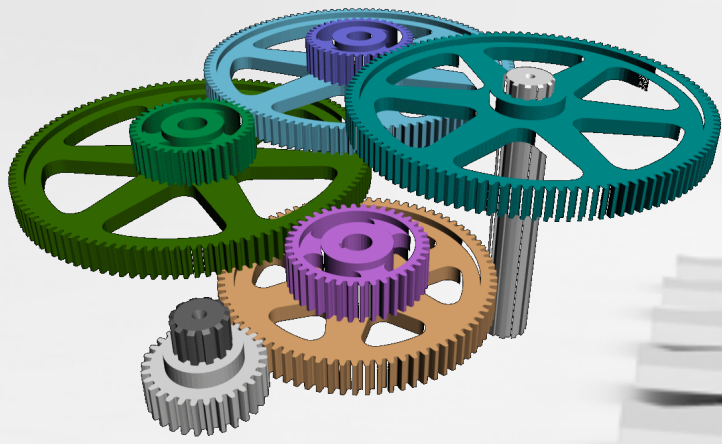




# ***PROJE YÖNETİMİ***

*Dr. İsmail DURGUN*



**İsmail Durgun**  
**Dr. Makina Yük. Müh.**  
**[ismaildurgun67@gmail.com](mailto:ismaildurgun67@gmail.com)**  
**0532 373 53 11**



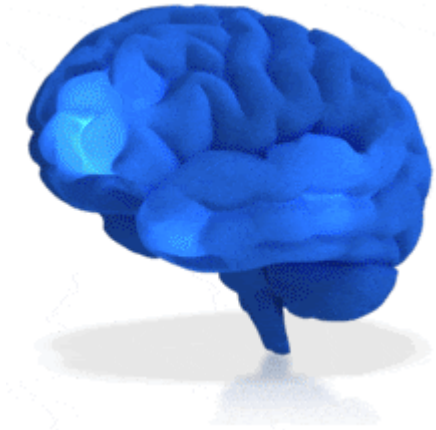
Karşılaşılan Problemler her zaman  
basit olmaz

Bir çoğu karmaşıktır





Bu problemleri bazen tek başımıza  
özeriz bazen ise bir ekip çalışması ile



Ama başarılı bir sonuç için iyi bir  
planlama yapılması gereklidir



- 4 kişiye yemek hazırlamak...
- 8 kişiye yemek hazırlamak...
- 1000 kişiye yemek hazırlamak....
  - Malzeme nereden alınacak?
  - Gerekli alet edevat var mı?
  - Her zaman aynı kalite ve lezzette yemekler için prosedürler geliştirilmiş mi? Takip ediliyor mu?
  - Malzeme depolama ve yemeklerin sunulması için mekan var mı?
  - ???



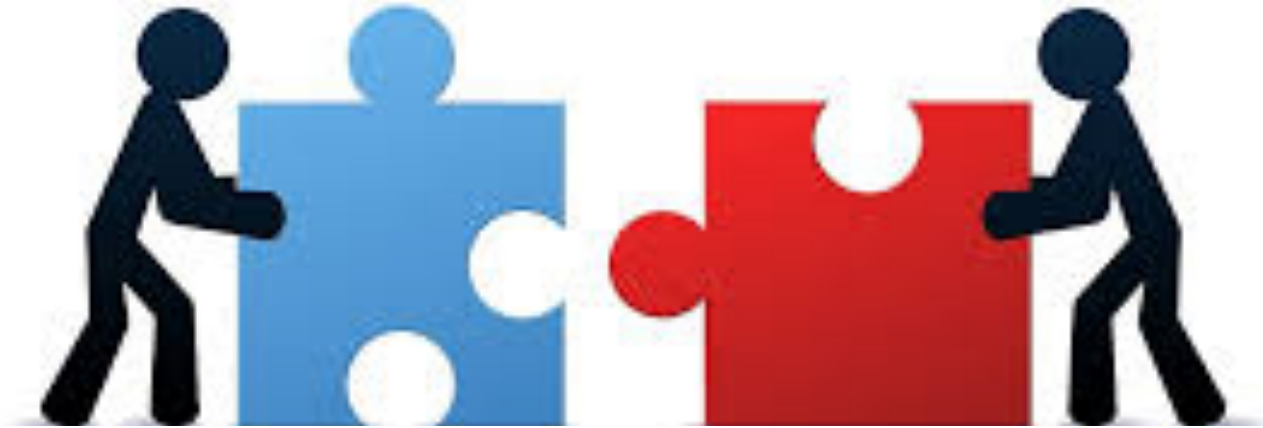


**Güzel sonuçlar  
ciddi ve planlı bir çalışma sonucu ortaya çıkar**





***Benzersiz*** bir ürün, hizmet ya da sonuç yaratmak için yürütölen ***geçici süreli*** bir girişimdir.



Proje kelimesi Latince ***projectum*** kelimesinden gelmekte olup, anlamı «***herhangi bir şey yapılmadan önce gelen şey***» demektir.

*Dilimize Fransızca'dan gelmiştir.*

# Proje Nedir?



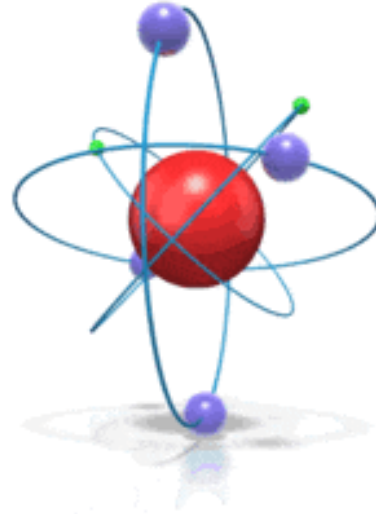
**Belirli bir *yerde*, belirli bir *zaman* ve *bütçe* çerçevesinde, bir *başlama* ve *bitiş* noktasına sahip, hedeflenen belirli *amaçlara* ulaşılmasını sağlayacak olan faaliyetler topluluğudur.**





Proje ile proje fikrini birbirinden ayırmak gerekir.

Çalışanlardan ve kuruluşlardan sıkça duyduğumuz “bir projemiz var” ifadesi, genellikle bir proje fikridir.



# Proje Fikri ve Proje arasındaki FARK!!



Peki bir projeden söz edilebilmesi için proje fikrinin nelere sahip olması gerekir ???

- ✓ Geliştirilmesi,
- ✓ Amacı,
- ✓ İçeriği,
- ✓ Yöntemi,
- ✓ Sorumlusu/yürütücüsü,
- ✓ Süresi,
- ✓ Planı,
- ✓ Faaliyetleri,
- ✓ Sonuçları,
- ✓ Ürünleri,
- ✓ Etkileri,
- ✓ Kaynakları,
- ✓ Bütçesi,
- ✓ Bitişi ve değerlendirilmesi

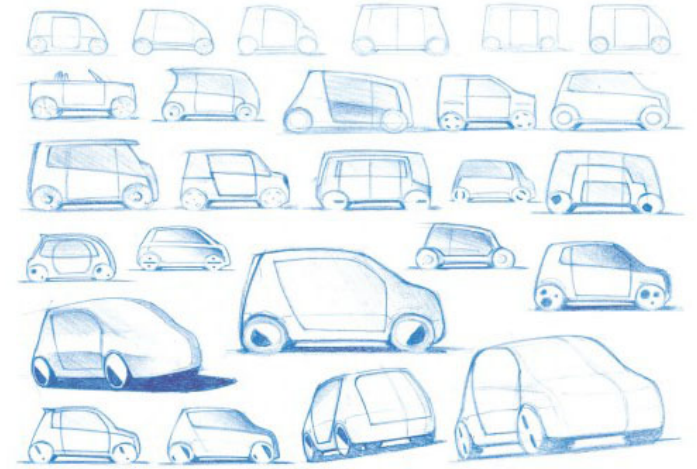
# Proje Nedir?



Bir fabrikanın kuruluşudur.  
Günün birinde fabrika kurulur  
ve işletmeye alınmasıyla proje  
sona erer.



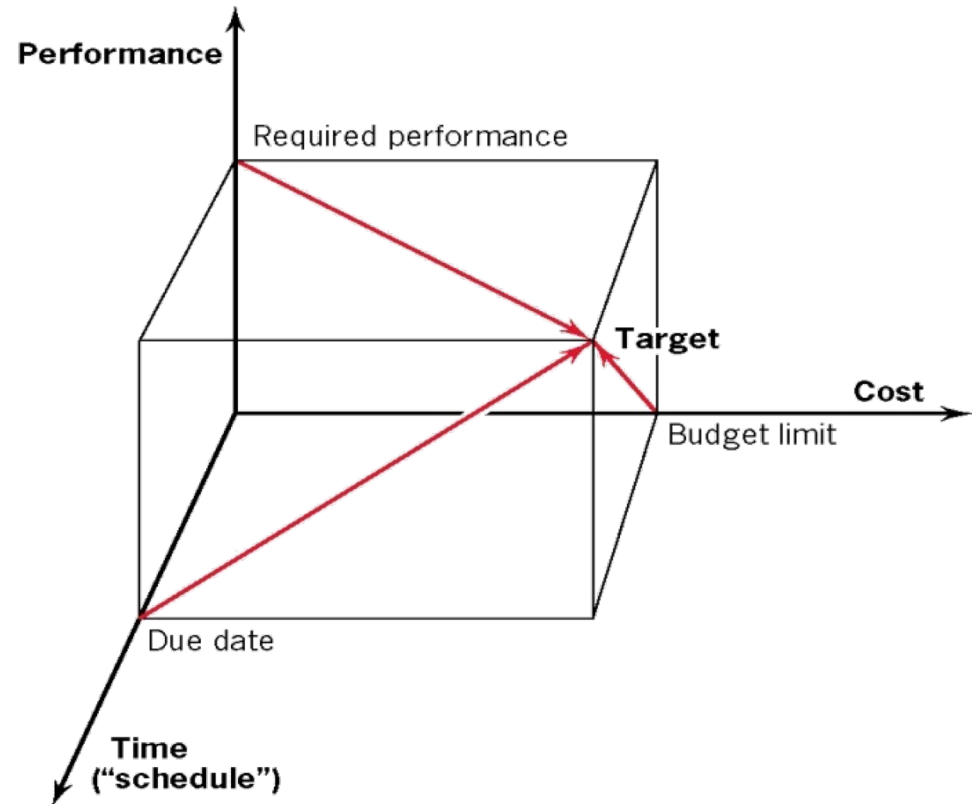
Yeni bir otomobil modelinin  
geliştirilmesi bir projedir.  
Çünkü sonunda, daha  
önceki otomobillerden farklı  
bir ürün ortaya konulmuştur





## Projelerde 3 temel amaç vardır:

- Performans (Kapsam)
- Zaman (Takvim)
- Maliyet (Bütçe)

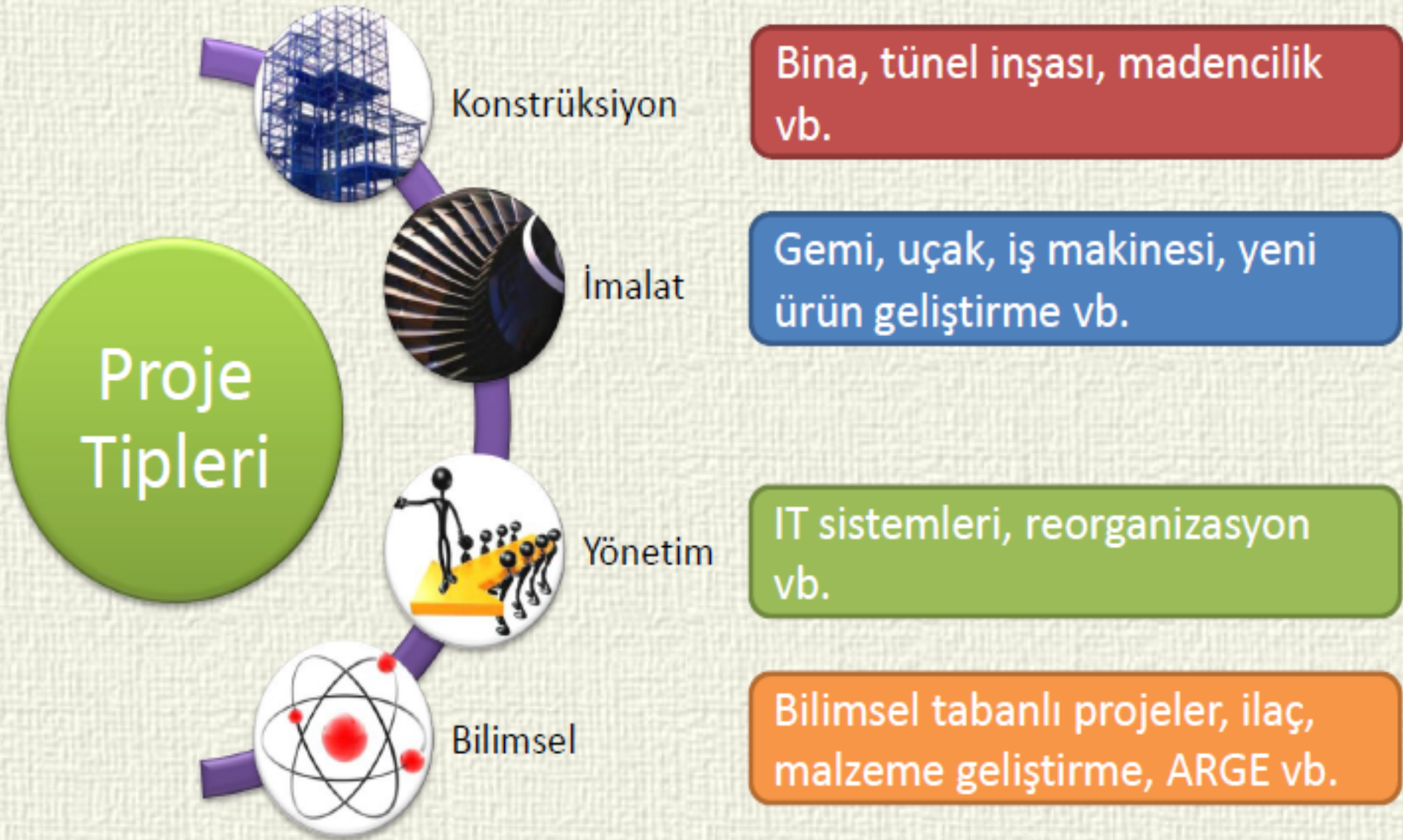




- Projelerin %31'i tamamlanmadan sonlandırılıyor.
- Projelerin %53'ü ilk tahminlenenden %189 daha maliyetli gerçekleşiyor.
- Tamamlanamayan projelere 81 Milyar \$ gidiyor.
- Yazılım projelerinin sadece %16'sı zamanında ve planlanan bütçesinde tamamlanıyor.

Kaynak: <http://www.standishgroup.com>

# Farklı Proje Tipleri





Karmaşık ve birden fazla kişinin çözüm için çalışacağı problemler bir proje olarak ele alınmalıdır



# Proje Yönetimi Nedir?



Belirli bir **zaman** ve **bütçe**  
çerçevesinde,  
belirli bir **amaca** ulaşmayı  
sağlayacak **sonuçları üretmek**  
üzere

**beşeri ve fiziksel kaynakların** bir  
araya getirilmesi, yönetimi ve  
zamanlanmasıdır



# Alışılacak Proje Yönetimi



Müşterinin İsteği



Proje Şefinin  
Anladığı



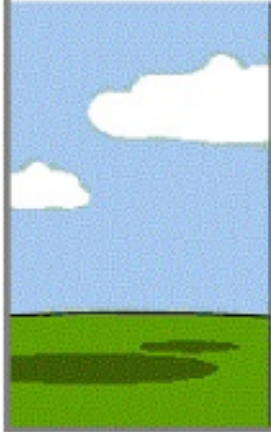
Mühendisin  
Tasarladığı



Programcının  
Yazdığı



Satıcının  
Tanıttığı



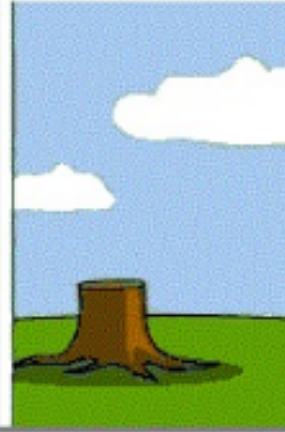
Belgelenen  
Proje



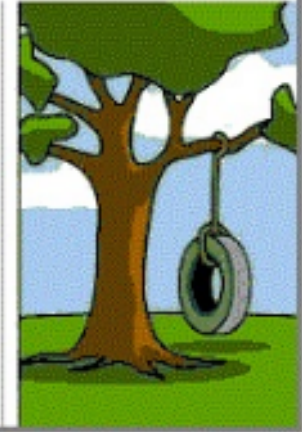
Tamamlanan  
İşler



Çıkartılan  
Fatura



Projenin Ne Kadar  
Desteklendiği

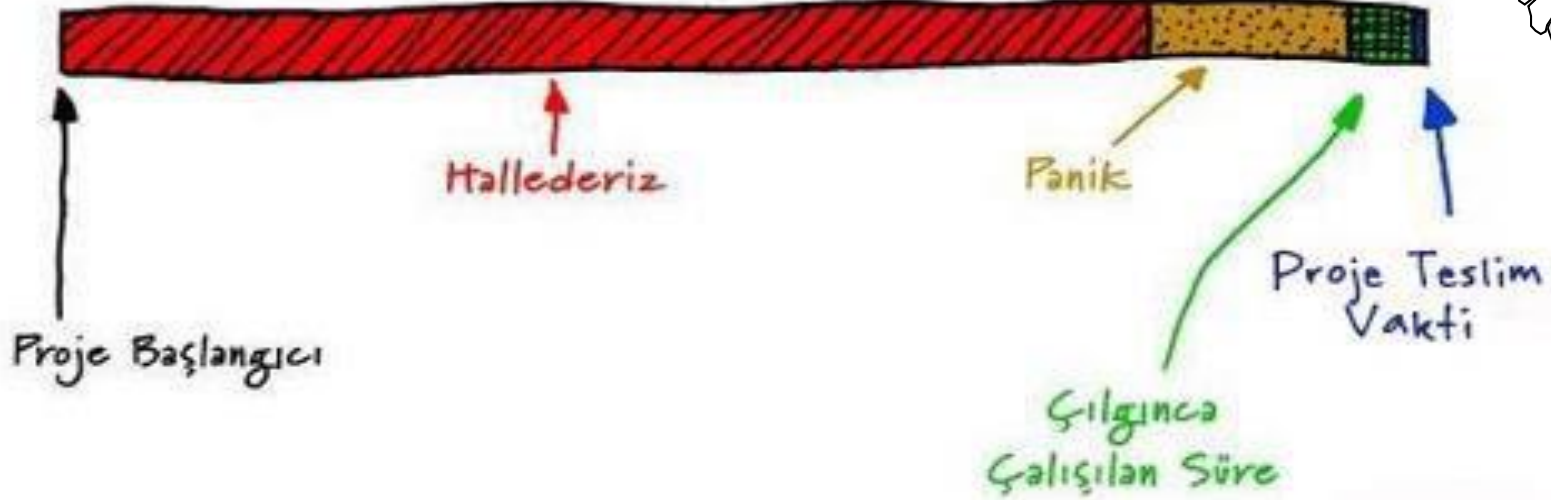


Müşterinin Gerçekte  
İhtiyacı

# Bizdeki Proje Süreçleri



## PROJELERDE YARATICI SÜREÇ





- Yapılması gerekenlerin **düzenini** sağlar.
- Yapılmak istenenler **zamanında** gerçekleştirilir.
- Yapılmak istenenler **bütçeye uygun** olarak yapılır.
- Projenin hüsrana uğrayacağı duygusunu ve **stresini** azaltır.
- Projenin **akışını, ahengini** sağlar.
- Projede çalışanların **fayda** sağlamalarını ve takdir edilerek kendilerine **güven** duymalarını sağlar.



**Zaman**  
takvim

**Maliyet**  
kaynaklar

**Kapsam**  
Hedeflenen sonuçlar

**Kalite**  
Performans, özellikler, gereksinimler



Bilinen ilk **Proje Yönetimi** uygulaması hangisidir?



**Göbeklitepe:** günümüzden 12.000 yıl önce inşa edilmiş tapınaklar Urfa'ya 15 km uzaklıktadır.



## Antik Büyük Projeler

- Mısır Piramitleri,
- Çin Seddi

İnanılmaz bir iş gücü ve yoğunluğu, ancak Proje Yönetim sistemi hakkında kayıtlı bir bilgi yok.



# Proje Yönetimi Tarihçesi



MÖ 2550



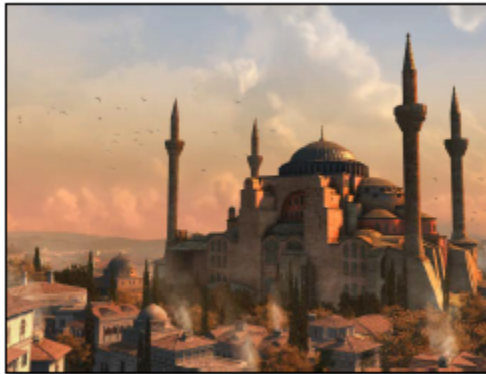
MÖ 1000



MÖ 221



70



537



1360



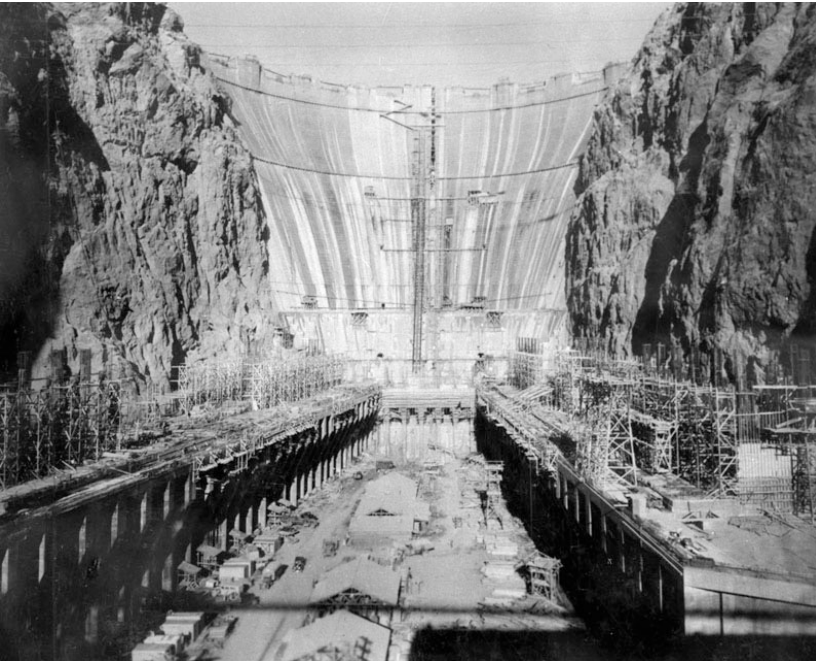
1650



1889

Bugünkü haliyle proje yönetiminin geçmişi çok eski olmamakla birlikte bazı çevreler Mısır Piramitleri ve Çin Seddi'nin yapımının önemli birer proje olduğu görüşündedir. Uygarlıkların kök saldıği her yerde ve her zamanda bir proje yöneticisinin planlama, koordinasyon ve liderlik yetilerine mutlaka ihtiyaç olmuştur. Keops piramidinin inşaatını yöneten Mısırlı da, zamanımızın proje yöneticisinin karşılaştığı tüm sorunlarla (ve tüm acılarla) karşılaşmıştır: yetersiz iş gücü, finansman kesintileri, güçlü müşteri, belirsiz ürün tanımı gibi.

# Proje Yönetiminin Tarihçesi -1930'lar



**Yükseklik: 221.3 m**

**Beton hacmi: 3.24 milyon m<sup>3</sup>**

**Kullanılan beton miktarı: 6 milyon ton**

**Rezervuar alanı: 622 km<sup>2</sup>**

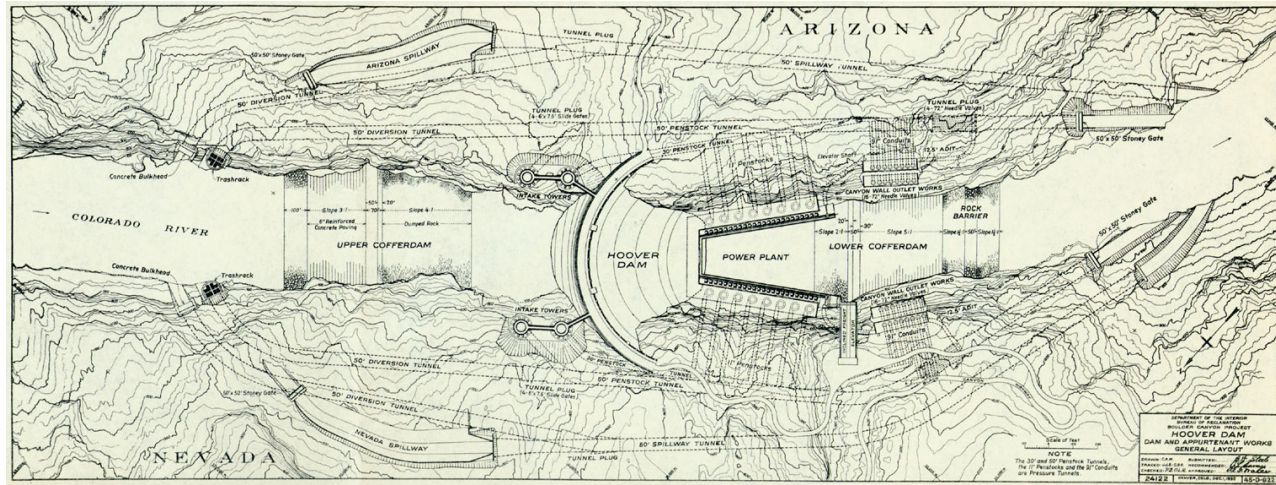
**Rezervuar kapasitesi: 34.1 milyar m<sup>3</sup>**

**Kurulu güç: 2080 MW**

**Maliyet: 165 milyon \$**

**Çalışan işçi sayısı: 10.000 ile 20.000**

**Mühendis sayısı: 200 den fazla**



**1931 – Hoover Barajı**



## **Manhattan Projesi**

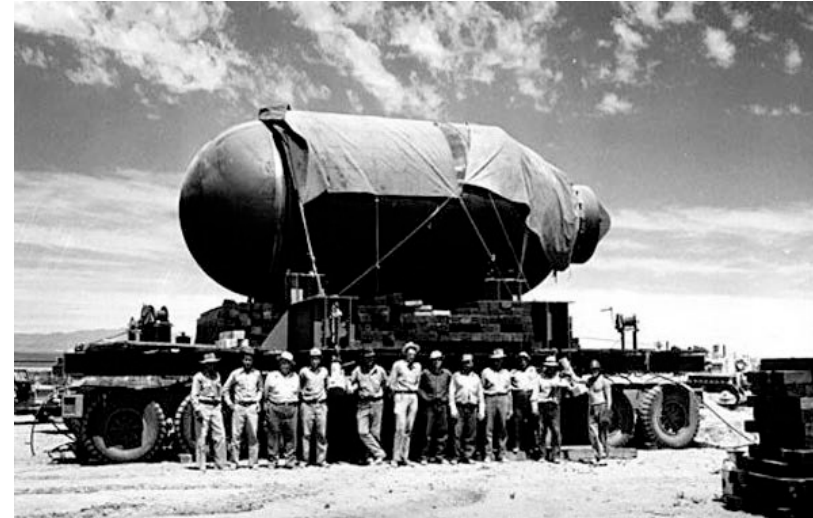
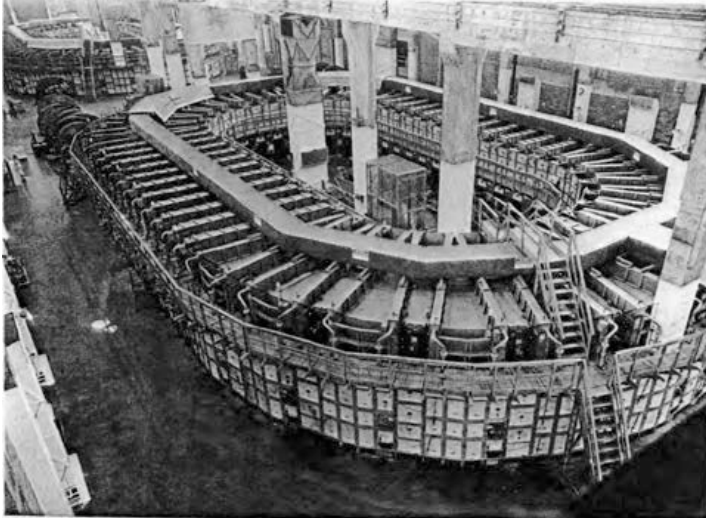
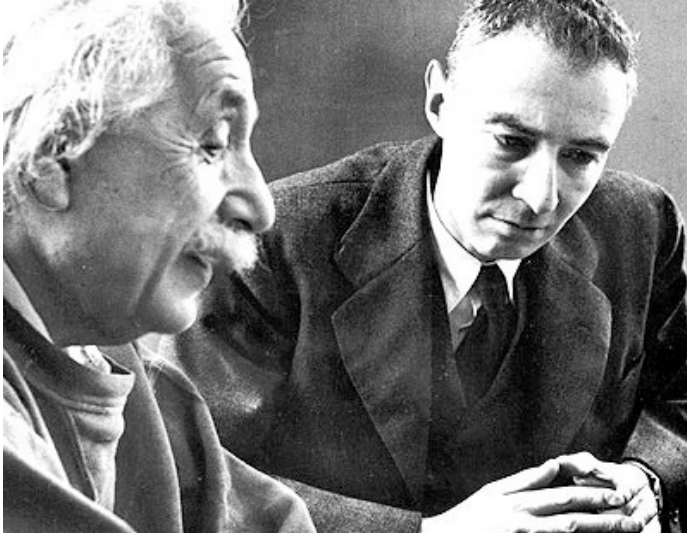
“modern” proje yönetiminin ilk örneğidir.

II. Dünya savaşı sırasında ilk nükleer silahları üreten araştırma ve geliştirme projesidir.

2 milyar dolar bütçeli (Bugünün parasıyla 26 milyar dolar)

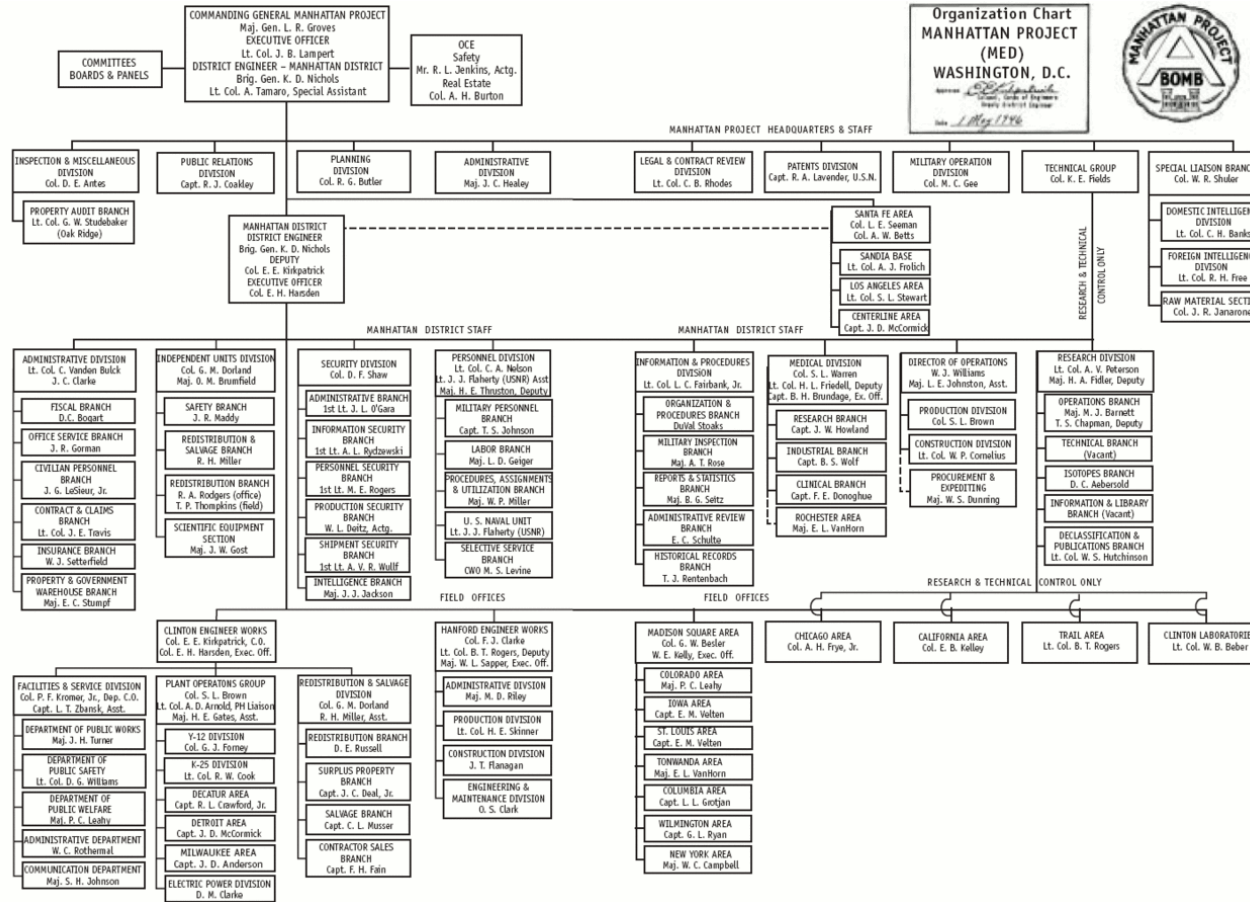
1942-1946 arası sürdürülür.

# Manhattan Projesi



1939 Einstein Almanların nükeer bomba yapacağı endişesini ABD'ye iletmesi ile ilk adımları atılıyor. 18 Aralık Pearl Harbour saldırısının ardından aktifleşir.

# Manhattan Projesi



130.000 kişi çalışmış



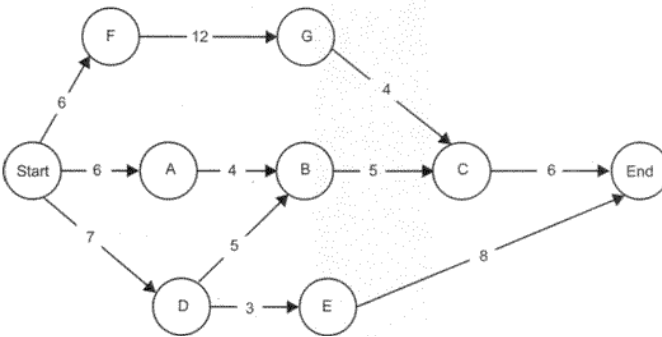
1950'lerden itibaren organizasyonlar karmaşık mühendislik projeleri için proje yönetimi araç ve tekniklerini kullanmaya başlamışlardır.

Bir disiplin olarak proje yönetimi, inşaat, mühendislik ve ağır savunma aktivitelerinin uygulamalarından geliştirilmiştir.

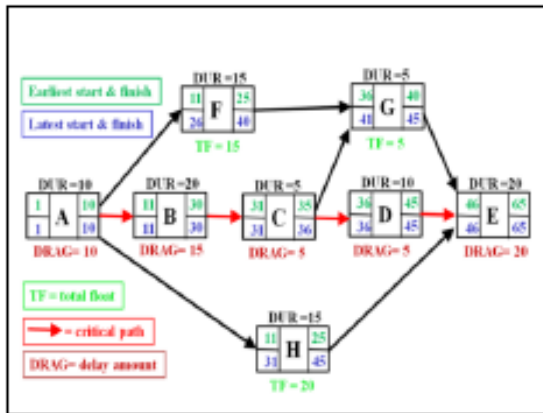
# Proje Yönetiminin Tarihçesi -1950'ler



Askeri silah sistemleri ve yeni başlayan uzay yarışı sebebiyle karmaşıklaşan proje ihtiyaçları gelişmeyi gerektirir.

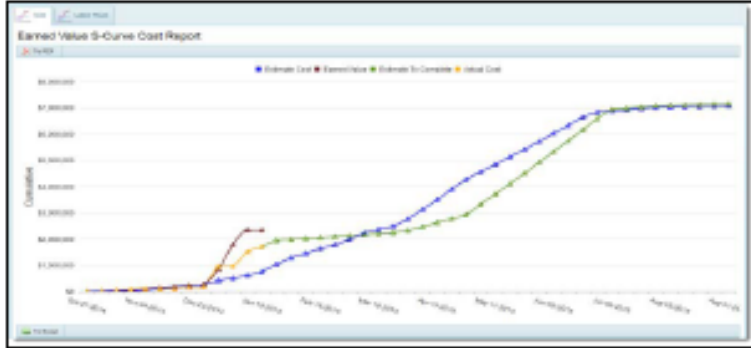


Gantt Çizelgesi yerine Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Tekniği (PERT) (Polaris Missile Program)

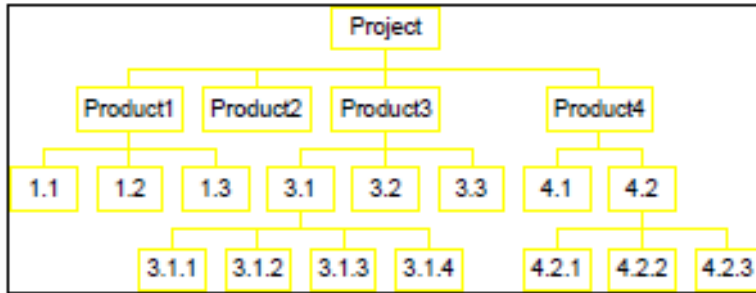


DuPont Corporation ve Remington Rand Corporation— Kritik Yol Yöntemi (CPM)

# Proje Yönetiminin Tarihçesi -1960'lar



Kazanılmış değer (Earned Value) metodunun ABD Hükümeti Savunma projeleri ekonomi uzmanlarınca geliştirilmesi.



İş kırılım yapısı (Work Breakdown Structure - WBS) yöntemi



International Project Management Association (IPMA) kuruldu. (1965)

# Proje Yönetiminin Tarihçesi -1970'ler



Project Management Institute (PMI)  
kuruldu.



**İnşaat sektöründe** modern proje yönetimi araçlarının kullanımı hızla artış gösterdi.



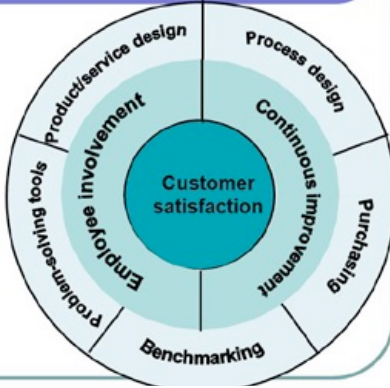
Japonya'da uygulanan KAI-ZEN (Daha iyisi için değiştir) sistemiyle yüksek kaliteli ürünleri rekabetçi fiyatlarla üretilmesi; Kuzey Amerika ve Batı Avrupa sanayilerinde ekonomik sorunlar.

# Proje Yönetiminin Tarihçesi -1980'ler



## TQM Wheel

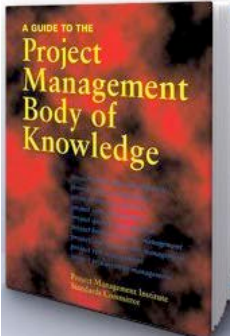
TQM emphasizes three main principles: customer satisfaction, employee involvement, and continuous improvement.



Başarılı Kalite Kontrol yöntemleri ve Japonya'daki kalite yöntemleri incelenerek Toplam kalite yönetimi oluşturulur.



Risk yönetimi proje yönetiminin bir parçası olur.

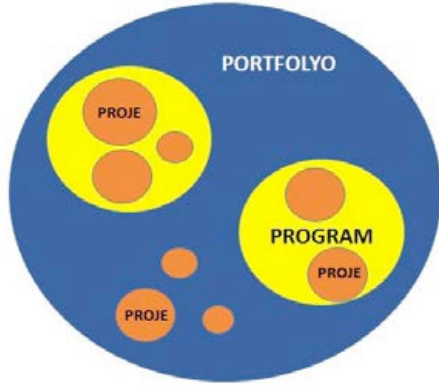


Proje yönetim enstitüsü, PMBOK (Proje Yönetimi Bilgi birikimi Kılavuzu) nu yayımlar.



ISO 9000, Yalın üretim ve Altı Sigma  
gibi kalite yöntemlerinin geliştirilmesi

Stratejik plana uyum



Proje ağları (portföy ve program yönetimi)



Organizasyonel proje yönetimi  
olgunluk modelinin geliştirilmesi.

# Proje Yönetiminin Tarihçesi - 2000'ler

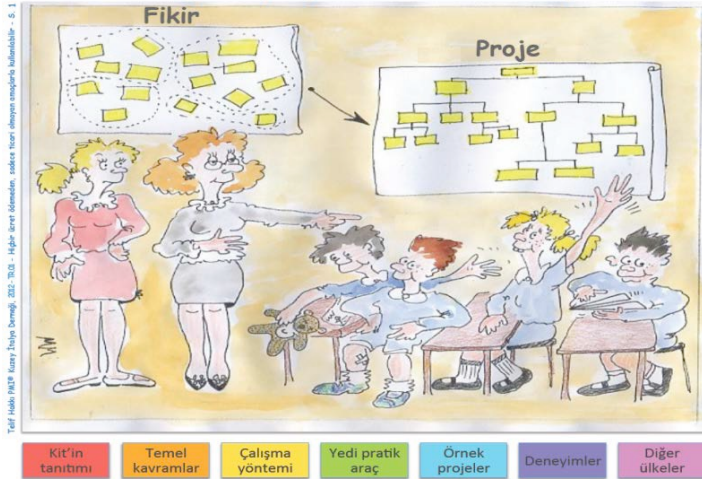


Proje Yönetimi bilgisinin herkese ve her alana yaygınlaştırılması



Proje Yöneticilerinin bütçe ve finans alanında daha fazla işletme yönetimi bilgisi ihtiyacının oluşması

Gelecekte gelen projeler®: İlkokullara yönelik Kit



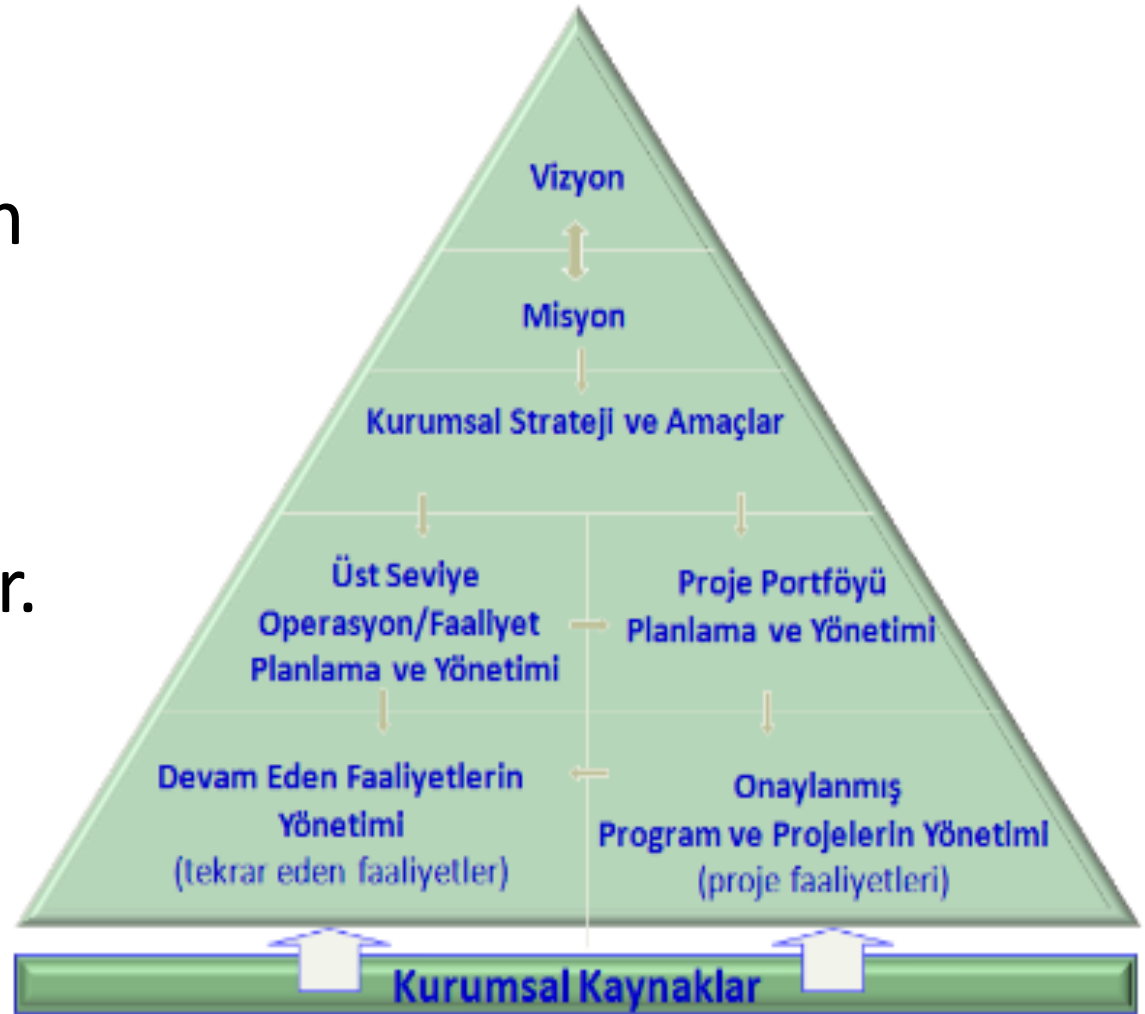
İnsan Kaynaklarının artan önemi, işgücüne verilen değer, rol modellik ve liderlik vasıflarının PY için anahtar hale gelmesi

Değişime ayak uydurma yeteneği, değişim yönetimi

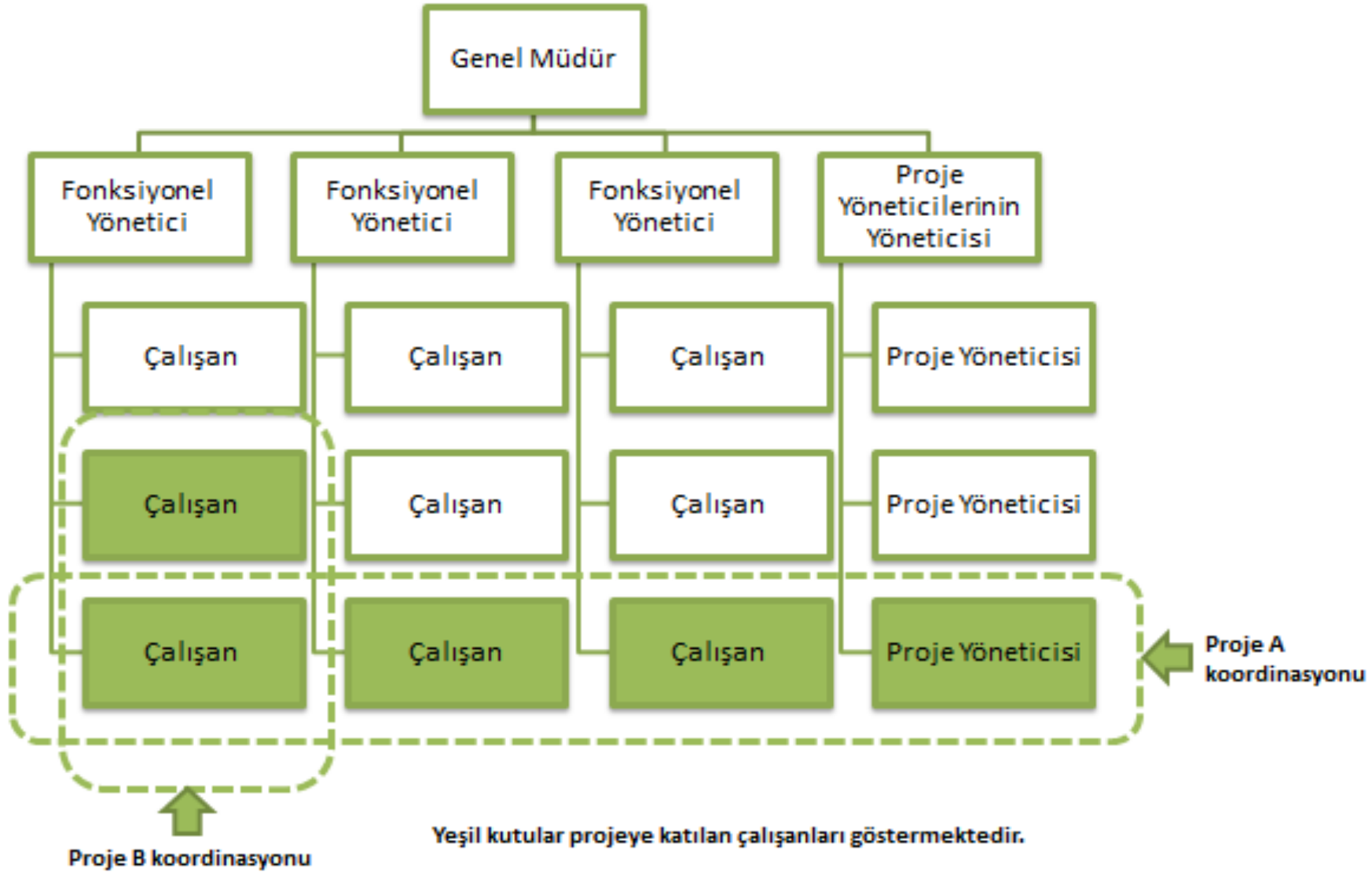
PY eğitiminin ilköğretime kadar inmesi



Bir işletmede gerçekleştirilen tüm proje, program ve/veya portföy faaliyetleri, şirketin stratejisinden doğar.



# Karma Organizasyon



# Proje Yönetim Süreçleri



Başlatma

Planlama

Yürütme

İzleme ve  
Kontrol

Kapanış

PROJE/  
AŞAMA  
BAŞLANGICI

BAŞLATMA

PLANLAMA

KAPANIŞ

PROJE/  
AŞAMA  
SONU

YÜRÜTME

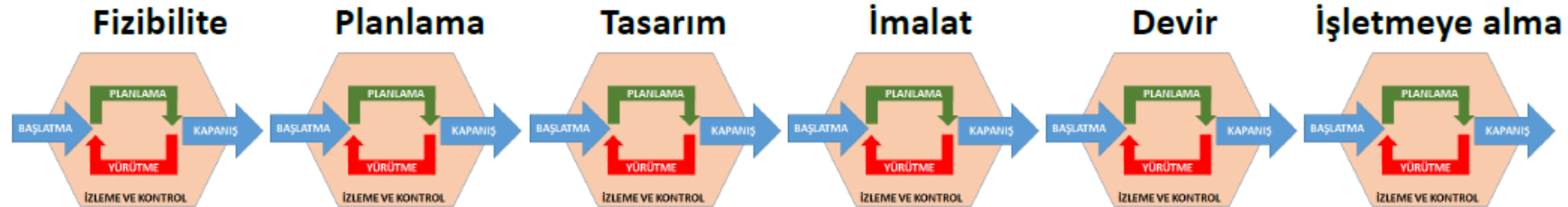
İZLEME VE KONTROL

# Proje Yönetimi Süreç Haritası



Küçük projelerde, tüm proje yönetimi süreçleri sadece bir kere uygulanabilir; bazı süreçler ve süreç parçaları ise tekrarlanabilir.

Büyük projelerde ise, genelde her yaşam döngüsü fazının proje yönetim süreç gruplarıyla yönetilmesi gerekmektedir.



# Proje Yönetimi Bilgi Alanları



Proje Entegrasyon Yönetimi

Proje Kapsam Yönetimi

Proje Zaman Yönetimi

Proje Maliyet Yönetimi

Proje Kalite Yönetimi

Proje İnsan Kaynakları Yönetimi

Proje İletişim Yönetimi

Proje Risk Yönetimi

Proje Tedarik Yönetimi

Proje Paydaş Yönetimi

PMBOK® Kılavuzu'nda tanımlanan 47 proje yönetimi süreci 10 ayrı Bilgi alanında gruplanır. Bir Bilgi Alanı, mesleki saha, proje yönetimi sahası ya da uzmanlık alanını oluşturan

- ☐ Kavramlar,
- ☐ Terimler
- ☐ Aktiviteler

dizisidir.

# Proje Yönetimi Süreçleri



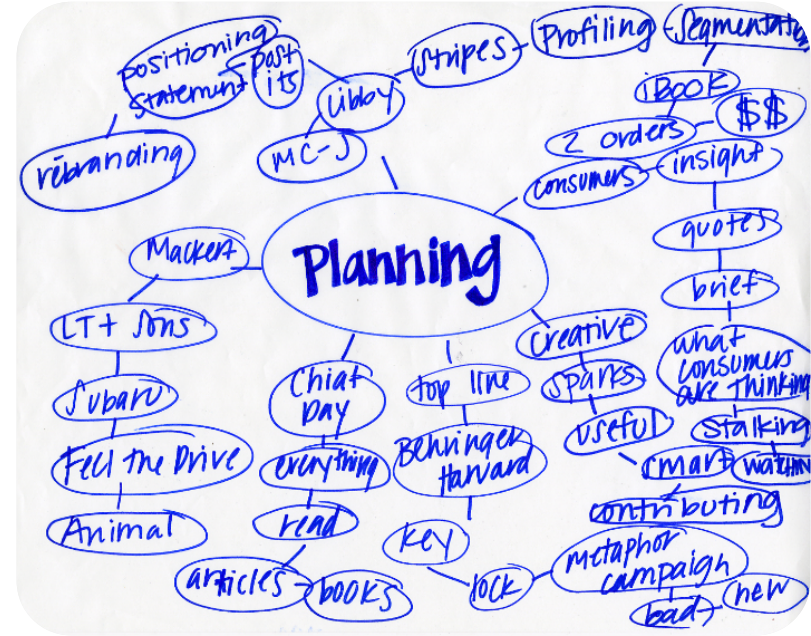
Bir projenin başlaması için onay alarak bu projeyi ya da aşamayı tanımlamak için gerçekleştirilen tüm süreçler bu grupta yer almaktadır.



Projenin kapsamını ve hedeflerini belirginleştirip bu hedeflere ulaşılması için;

- gerekli faaliyetlerin
- niçin
- nasıl
- ne zaman
- nerede
- kiminle

yapılacağının tanımlanması için gerekli süreçler bu grupta yer almaktadır





Proje yönetimi planında  
onaylanan faaliyetleri  
tamamlamak için yerine  
getirilen tüm süreçler  
bu grup içindedir.



Projedeki ilerlemeleri  
izlemek ve bunların plana  
uygunluğunu  
değerlendirmek,  
gerekirse düzeltici  
faaliyetleri önermek  
biçimindeki süreçler,  
izleme ve kontrol süreç  
grubunu oluşturur.



Projenin ya da bir aşamanın resmi kapanışında tüm süreç gruplarının faaliyetlerinin sonuçlandırılması için yürütülen süreçlerden oluşmaktadır.



**Projenin resmi olarak kabul edilmesini sağlamaktır**

- ❖ Sözleşme sonlandırılır,
- ❖ Ekonomik kapanış sağlanır,
- ❖ Yönetsel kapanış sağlanır.

# Proje Zaman Yönetimi





Projeye dahil olacak bireylerin seçiminden, etkin kullanımına, eğitiminden motivasyon konularına kadar geniş yelpazede bir proje yöneticisinin bilmesi gereken konular bu süreç altında ele alınır.



# Proje İnsan Kaynakları Yönetimi



# Proje İletişim Yönetimi



Proje boyunca toplanması, oluşturulması, dağıtılması ve depolanması gereken tüm bilgilerin hangi süreçlerden geçirilmesi gerektiğini anlatan proje yönetimi bilgi alanıdır.

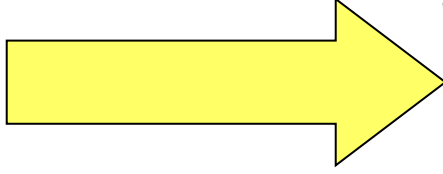
1. İletişim Yönetiminin Planlanması (Plan)
2. İletişimin Yönetilmesi (Uygulama)
3. İletişimin Kontrolü (İzleme ve Kontrol)



# Proje Tedarik (Satın Alma) Yönetimi



# Proje Yönetimi Süreçleri ve Bilgi Alanları

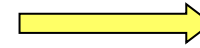


**Proje Başlangıcı**



PresenterMedia

**Proje Bitişi**



PresenterMedia



# Zaman Nedir?



**Zaman;**  
yerine konması,  
geri döndürülmesi,  
yenilenmesi,  
depolanması,  
satın alınması

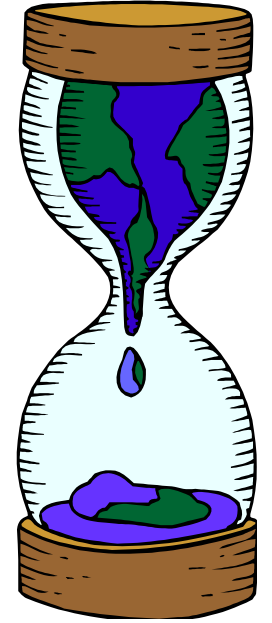


mümkün olmayan bir kaynaktır.

# Zaman Nedir?



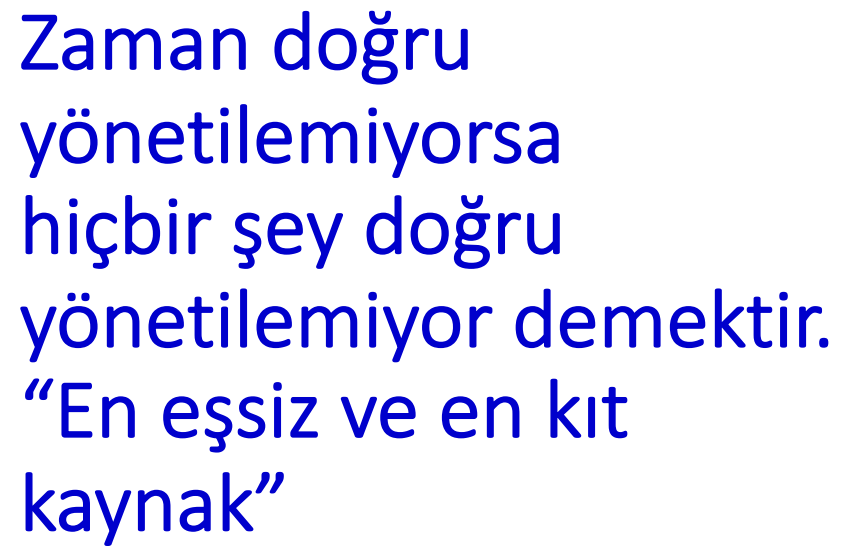
Atılan ok,  
ağızdan çıkan söz  
ile birlikte geriye dönmesi mümkün olmayan üç  
şeyden birisidir  
zaman





Hayatımızda sahip olduğumuz en önemli kaynaklarımızdan birisi de zamandır. Ama biz zamanı bu ölçüde önemsiyor muyuz?

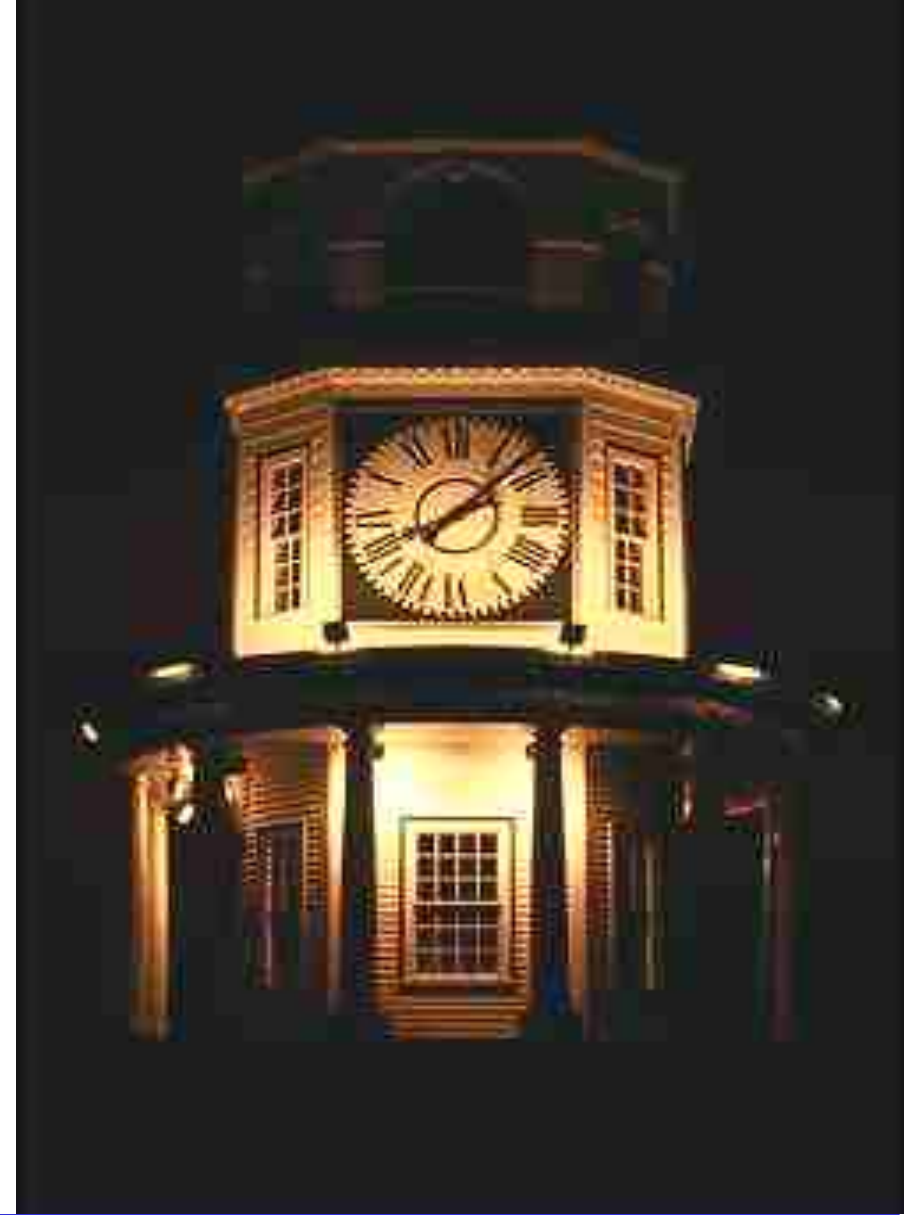
Onu bu kadar önemli yapan kimseyi umursamadan geçip gitmesi ve bu geçip gidişin sınırlı süredeki ömrümüzün aleyhine çalışıyor olmasıdır.



**Dr. İsmail DURGUN**



Zamanı mümkün olduğunca  
etkin ve etkili bir biçimde  
kullanma ve denetleme  
sistemidir.





1 sene >>>>>>>>>>>>>>>>>> Bir öğrenci  
1 ay >>>>>>>>>> Prematüre bebek ve anne  
1 hafta >>>>>>>>>> Bir dergi editörü  
1 dakika >>>>>>>> Bir Tren yolcusu  
1 saniye >>>>>> Bir kaza anı  
1 milisaniye >>>>> Bir Atlet

## ANLAR DEĞERLİDİR VE ETKİLİ ve VERİMLİ YAŞAMAK GEREKİR



- Plansızlık
- Öncelikleri belirleyememek ve sıralayamamak
- Ertelemek
- Kendini gereğinden fazla işe adanmak
- Acelecilik
- Kırtasiyecilik ve verimsiz okuma
- Rutin ve gereksiz işler
- Açık kapı politikası (hayır diyememek)
- Gereksiz telefonlar
- Gündemsiz ve verimsiz toplantılar
- Kararsızlık
- Yetki verememek
- Dağınık masa ve büro düzeni

# Zaman Kaybettiriciler





Gerçekten önemli ve yaşamsal işlerle uğraşmaktan alıkoyan  
erteleme;

Kişinin kariyerini yıkabilecek,

mutluluğunu bozacak ve

hatta hayatını kısaltacak,

her alanda başarıyı önleyen,

gizli gizli zarar veren bir alışkanlıktır.



Bazı insanlar zaman baskısından hoşlanırlar. Bunlar aceleci tavır takınarak kendilerini sürekli bir şeyler yapmak zorunda hissederler.

Aceleci tavır zaman yönetimine ters düşer.



Bazıları mükemmele ulaşmak için gereğinden çok zaman harcarlar.

Bu bazen hastalık halini alır.

Her gün bilerek herhangi bir işi mükemmel olmayan bir şekilde yaparak bu hastalıktan kurtarabilirsiniz.

# Kırtasiyecilik ve Verimsiz Okuma

Çalışma masalarının üzerinde o an çalışılan konu ile ilgisi olmayan değişik şeylerin bulunması, dikkati dağıtır ve işin yavaşlamasına neden olur.





Uzman kişinin yapacağı bir işi, konuya ilişkin bir fikri olmayan vasıfsız kişiler tarafından yapılacak hale getirilmesi rutin işlerdir



Kararsızlık, zaman ve para kaybına neden olduğu gibi, moralsizliğe de yol açar.



# Gündemsiz ve Verimsiz Toplantılar



Yapılan her türlü toplantı zaman alıcıdır.

Sorun,

- Gündemi belirlenmeden yapılan,
- Normal süresini aşan ve
- Amacına ulaşmayan toplantılardır.





Eğer ilgilenebileceğinizden fazlasını üstlenirseniz, kaliteniz  
zarar görecektir





Zaman yönetimine katkı sağlayabilecek araçlar:

- Ses kayıt cihazı,
- Çağrı cihazları,
- Cep telefonları,
- Fax cihazları
- Bilgisayar ve İnternet



1. Düşük öncelikli işleri veya faaliyetleri bırakmak.
2. Yaptığınız işte daha etkin olmak.
3. Bazı işleri devredeceğiniz bir insan daha bulmak.



Hiç zamanım yok...

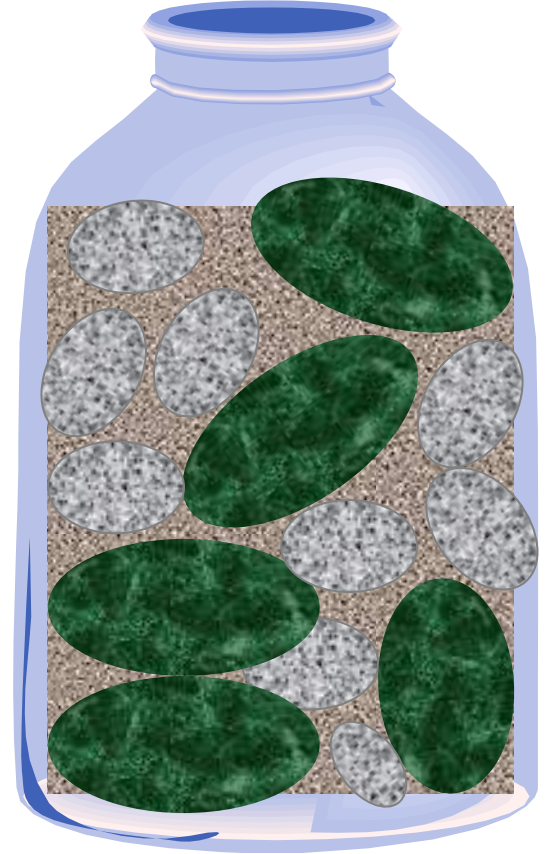
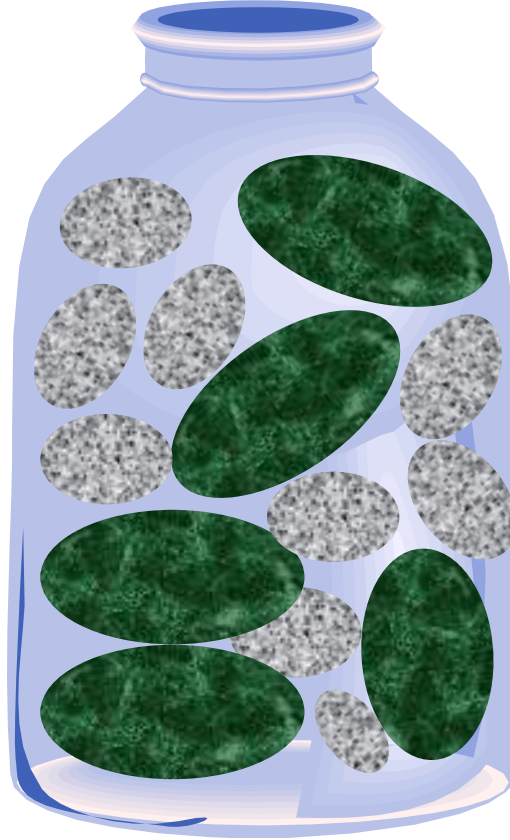
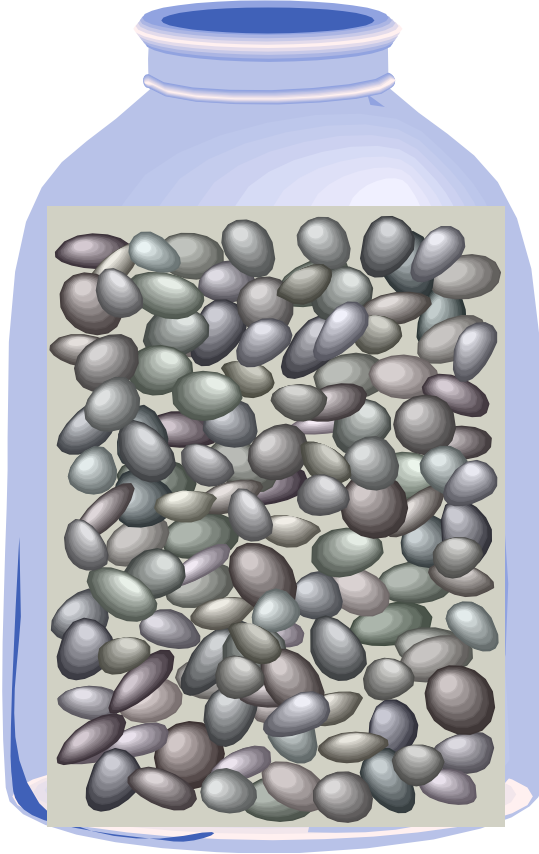
Zaman bana yetmiyor...

Bugün nasıl geçti anlayamadım...

Gün bitti ama ne yazık ki ben hiçbir  
işimi sonuçlandıramadım...

**SİZE DE TANIDIK GELDİ Mİ  
BU CÜMLELER???**

# Kavanoz Doldurma



# Bir Model



- 94 cami
  - 57 medrese
  - 52 mescit
  - 48 hamam
  - 35 saray
  - 22 türbe
  - 20 kervansaray
  - 17 imaret
  - 8 köprü
  - 8 ambar ve mahzen
  - 7 dar'ül kurra
  - 6 su kemeri
  - 3 darüşşifa
- ve sayısı bilinmeyen çeşme inşa etmiştir.

**Toplam: 557 adet  
Yılda 11 proje**



***Bütün bunları 50 yılda yapmıştır.***

# Katılımınız İçin Teşekkür Ederim



facebook



İsmail Durgun